

小型石油贸易企业应对成品油市场开放的对策研究

王根平

指导教师

林志扬教授

厦门大学

学校编码: 10384

学 号: X200415070

分类号_____密级_____

UDC _____

厦 门 大 学

硕 士 学 位 论 文

小型石油贸易企业应对成品油市场
开放的对策研究

Research on the Actions and Strategies for Small Oil
and Petroleum Trade Enterprise to Succeed in the
Open Oil and Petroleum Market

王 根 平

指导教师姓名: 林志扬 教授

专 业 名 称: 工商管理 (EMBA)

论文提交日期: 2004 年 11 月

论文答辩时间: 2004 年 12 月

学位授予日期: 2004 年 月

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

中文题目：

小型石油贸易企业应对成品油市场开放的对策研究

英文题目：

Research on the Actions and Strategies for Small Oil and Petroleum Trade Enterprise
to Succeed in the Open Oil and Petroleum Market

厦门大学博硕

论文摘要

2001 年底我国加入世界贸易组织, 根据入世开放承诺, 石油石化行业将面临着对内对外开放的体制变革, 行业竞争格局将发生深刻的变化。本文系统地研究了石油石化行业入世开放的承诺、行业体制变革的过程及未来的行业竞争格局。中石油、中石化占绝对垄断地位的行业体制格局正在打破, 石油石化行业的对内对外开放、市场主体多元的开放式竞争格局正在逐步形成。这是小型石油贸易企业赖以生存和活动的政策和体制环境。

本文分析了我国政府应对入世所做的政策调整, 分析了在国内石油石化行业居主导地位的中石油、中石化两大集团应对石油市场开放的策略及措施, 分析了外国石油巨头在国内成品油市场开放前的进入准备及市场竞争策略。这不仅可以帮助我们理解小型石油贸易企业赖以生存的体制和竞争格局的变化, 也可以为小型石油贸易企业应对石油市场开放所借鉴。

在此基础上, 本文研究了小型石油贸易企业应对成品油市场开放的对策与策略, 提出了重整和构建零售网络、与外资携手拓展批发经营、拓宽现有业务渠道寻求新的利润增长点、分销体系的建立、适应政府新的行业管理体制的变革以及加强内部管理、提高企业自身素质、培养和储备适应开放式竞争的人力资源、加强政策和市场研究、营销策略创新等具体的对策与措施。

关键词: 入世承诺; 成品油市场; 对策与策略

Abstract

China was admitted into WTO in 2001. Based on the WTO admission open promise, the Chinese Oil and Petroleum industry will reform its operation mechanism to do business at home and abroad, the competition scene in this industry will undergo profound change. A systematic research has been done in this thesis regarding the Chinese Oil and Petroleum industry's open market promise at WTO admission, the process to go through for the Chinese oil and petroleum industry to change its operation mechanism, and the competition setting of this industry in the future. China National Petroleum Corporation (CNPC) and China Petroleum & Chemical Corporation (SinoPec Group) will gradually lose their privilege of absolute monopoly, an open, market competition based and diversified Chinese Oil and Petroleum market is under its inception stage. In order to survive and grow, small oil and petroleum trade enterprises need to adapt themselves to this new political and business environment.

The policy adjustment made by the Chinese government for WTO admission is studied in this thesis. Also analyzed are the actions and measures adopted by CNPC and SinoPec, the two leading domestic enterprises in the oil and petroleum industry in China, in response to the opening of the refined oil market. Research is conducted as well regarding the market entrance preparation and market competition strategy taken by main overseas players in the oil industry to react to the opening of the Chinese market. This not only helps us understand the change to take place and the competition setting evolvement in the ecosystem in which small oil trading enterprises exist and function, it also provides new perspectives for small oil trading enterprises about how to survive and grow in the open oil market.

This thesis summarizes the research about the actions and strategies small Oil and Petroleum trade enterprises may take in order to survive and grow in the new open market environment. Concrete actions and effective measures are proposed, which include restructuring or rebuilding retail networks, working together with foreign capitals to expand wholesale business, expanding the current business channel to find new profit increment, establishing distribution systems, adapting to the government's new management methods and enhancing an enterprise's internal management, improving an enterprise's comprehensive quality, educating and retaining flexible and competitive personnel, improving policy and market research, encouraging operation and sales innovation, etc.

Key words: WTO admission Promise; Refined Oil Market; Actions and Strategies

厦门大学博硕

目 录

导 论：小型石油贸易企业面临对内对外开放的竞争形势 ..	1
第一章 我国政府应对入世开放的政策及策略的调整	6
第一节 我国石油石化行业的基本体制格局	6
一. 1998 年组建石油、石化集团，政企分开，市场化改革开始	6
二. 1999—2001 年的改革强化和确立了两大集团的垄断地位	8
三. 入世开放带来的石油石化行业体制格局的变化	13
第二节 我国政府应对入世开放的政策和策略的调整	15
一. 提高产业集中度，提升竞争能力	15
二. 在成品油流通领域推行现代流通方式，提高流通领域的组织化程度	17
三. 完善与成品油流通相关的基础设施的规划和建设，为减少流通环节、节约流通费用、合理规划物流半径提供基础性条件 ...	19
四. 对国内资本逐步开放国内市场，培育国内竞争主体、提升企业竞争力，在对外资开放前先给国内资本国民待遇	19
第二章 我国石油石化行业竞争格局的变化	21
第一节 石油石化集团应对开放的准备与策略	21
一. 走上下游一体化的跨国经营之路	21
二. 成品油零售网络体系建设	24
三. 加油站的内部整合和成品油现代营销体系建设	25
第二节 外资石油巨头抢滩中国石油市场	27
一. 与两大集团合资在经济发达省区大规模设立加油站	28
二. 外资巨头在华兴建油库码头，为批发市场开放做准备	31
第三章 小型石油贸易企业应对开放的对策措施	34

第一节 小型非国营贸易石油贸易企业的基本界定.....	34
一、小型非国营贸易石油贸易企业的基本界定	35
二、小型石油贸易企业现在主要的经营业务概况	36
第二节 拓宽业务领域 培育新的利润增长点.....	38
第三节 研究政府行业规划 找准自身立足点.....	40
一、政府对石油石化行业管理模式的改变	41
二、政府对石油石化行业发展规划的侧重点	42
三、现有公示性的行业管理文件.....	42
四、高度关注石油仓储行业发展规划.....	44
第四节 按照开放格局整合和构建成品油零售网络.....	44
一、建立自己品牌的规模连锁加油终端网络的可能性不大.....	45
二、将自有加油站加盟到别人品牌的连锁经营体系内	46
三、通过租赁经营和代销制扩建自己的成品油零售网络.....	47
四、按国际惯例变革加油站零售的经营模式	48
第五节 与外国石油资本携手拓展成品油批发经营.....	50
一、拓展和进入成品油国营贸易进口的分销渠道	50
二、与外资携手获取稳定的国际油源、全面拓展国内批发市场 ...	52
第六节 提高企业自身素质 应对开放的石油市场.....	56
一、储备和培养人才	57
二、加强信息和市场的研究，提高驾驭市场的能力	60
三、加强内部管理、保障企业内部运作协调有序	61
四、营销方式的创新	62
主要参考文献.....	65
后 记.....	68

导 论：小型石油贸易企业面临对内对外开放的竞争形势

2001 年 12 月 11 日我国正式加入世贸组织，石油石化行业的入世开放和国内相应的行业管理体制及市场竞争格局将随着入世开放而发生相应的变革。根据我国政府入世开放的承诺，石油石化行业的过渡保护期限日益临近、石油石化行业的全面开放即将到来。根据国民待遇原则，对外开放也必将带来对内开放，行业中的企业将面临着对外对外开放的新的市场竞争格局。

石油石化行业入世开放承诺既包括石油石化产品贸易的市场开放，也包括跨境提供分销服务。我国承诺石油石化行业开放的同时，也对该行业争取了 3—5 年的过渡保护期限。根据《中华人民共和国加入世界贸易组织议定书》（简称入世议定书），石油石化行业入世开放的承诺主要有以下内容。

1. 关税减让

我国入世承诺，自 2002 年起一次性削减石油产品进口关税到位：汽油和润滑油的进口关税分别从 9% 减少到 5% 和 6%；天然气由 2% 降至零；原油进口关税从每吨 16 元从量进口关税一次性减少至零；煤油维持 9% 不变、柴油和燃料油的关税也维持 6% 不变。

2. 逐步取消配额、许可证等非关税壁垒

我国政府入世承诺：（1）原油进口配额从 2002 年 1 月 1 日起取消，实行自动登记许可制度。“自动登记许可制度”与我国原有的“外贸经营权审批制”不同。在外贸经营权审批制下，企业能否从事对外贸易，取决于经政府审批而获得的“外贸经营权”。“自动登记许可制”仅为备案的性质，登记备案的目的是政府为了监测进出口的情况，为监管提供信息。登记不是行政审批，不对对外贸易经营者取得经营权构成任何障碍和约束。

为适应入世后的竞争及履行入世承诺，我国 2004 年 4 月 6 日颁布、7 月 1 日正式实施的《中华人民共和国对外贸易法》从法律上确立了外贸备案登记制。(2) 成品油进口配额和许可证保留两年，入世时成品油的进口配额为 1658 万吨，每年增长 15%^①。自 2004 年 1 月 1 日起取消进口配额和许可证，实行自动登记许可制度。具体品种包括：车用汽油及航空汽油、石脑油、其他汽油馏分的油及制品、航空煤油、灯用煤油、轻柴油、5—7 号燃料油、其他柴油及其制品及其他燃料油^②。

3. 按 WTO 要求引入并逐步推行非国营贸易制度

根据《关税与贸易总协定（1994）》第 17 条和《服务贸易总协定》第 8 条，允许各缔约方在国际贸易中建立和维持国营贸易。我国入世承诺，石油石化行业在保留国营贸易制度的同时，引入和实施非国营贸易制度。

根据世贸组织的解释，一个国家的贸易分为两类，一类是具有垄断地位的贸易企业所从事的贸易活动，称为“国营贸易”；另一类是非垄断地位的贸易企业所从事的“非国营贸易”。国营贸易也就是国家对部分领域的货物贸易授权特定的进出口企业经营，具体经营企业可以为国有企业，也可以为非国有企业，与所有制性质无关。

我国石油石化行业入世承诺，入世后即使在有配额的过渡保护期内，也引入和实施非国营贸易制度，并承诺有最低的年增长水平。具体承诺为：

(1) 原油非国营贸易承诺，入世即取消原油进口配额，逐步引入非国营贸易。规定入世之日起原油非国营贸易进口总量为 720 万吨，年均增长 15%。10 年以后再与有关成员重议此增长率。^③根据国家经贸委《2002 年原油非国营贸易进口总量和申请程序》，2002 年原油非国营贸易进口总量为 828 万吨。(2) 成品油的非国营贸易承诺，入世后成品油保留两年的配

^① 《中国入世议定书》，上海人民出版社，2001 年 12 月第 1 版，第 117 页。

^② 《中国入世议定书》，上海人民出版社，2001 年 12 月第 1 版，第 80 页，附件 3：“分阶段取消的非关税措施”。

^③ 《中国入世议定书》，上海人民出版社，2001 年 12 月第 1 版，第 35 页。

额和许可证作为过渡，但自入世之日起也引入并推行非国营贸易制度。2001 年入世时的成品油进口配额为 1658 万吨，年均增长 15%，入世之初成品油非国营贸易进口量要达到 400 万吨，并保持年增长 15%。2004 年 1 月 1 日起取消成品油的进口配额后，非国营贸易进口的成品油仍保持 15% 的年增长率，10 年后再与有关成员商议此增长率。^①根据国家经贸委《2002 年成品油非国营贸易进口总量和申请程序》，2002 年成品油进口 2200 万吨的配额中，有 460 万吨属于成品油的非国营贸易。

非国营贸易的引入是为了打破国营贸易的垄断地位，非国营贸易要求的量是一个逐步放开并不断扩大的量，通过非国营贸易的逐步扩大来达到国内市场对内开放的目的。

4. 国营贸易经营单位的规定

入世议定书规定：（1）入世规定原油和成品油的国营贸易进口经营单位为中国联合石油有限责任公司、中国国际石油化工联合有限公司、中国化工进出口总公司（现更名为中国中化集团公司）、珠海振戎公司。^②（2）原油和成品油的国营贸易配额规定为，自入世之日起即取消原油进口配额，因而原油国营贸易进口无配额规定；成品油进口保留两年进口配额，入世之初进口配额总量为 1658 万吨，除 400 万吨为非国营贸易外，其余为国营贸易进口的配额。2004 年 1 月 1 日起取消成品油进口配额后，相应国营贸易的成品油进口无配额规定。

5. 分销领域开放的承诺

我国石油石化行业在分销领域的主要开放承诺是：（1）入世三年内，即 2004 年 12 月 11 日前，放开成品油零售领域。成品油零售领域放开后，外商设立零售企业的地点没有限制；数量规定为：外资设立专营一个供应商、一个品牌成品油的加油站连锁店的数量 30 个以内不受限制，且外商

^① 《中国入世议定书》，上海人民出版社，2001 年 12 月第 1 版，第 35 页。

^② 《中国入世议定书》，上海人民出版社，2001 年 12 月第 1 版，第 33 页。

可以独资、控股、合营。但超过 30 座加油站的连锁店外商不可控股。^① (2) 批发：入世五年内，即 2006 年 12 月 11 日前，开放原油、成品油、化肥批发经营领域。外资进入批发领域没有数量和地域限制，但外资不可控股。^②

6. 保留国家定价与政府指导价的权力

我国政府保留了对部分石油石化产品实行国家定价和政府指导价的权力，实行国家定价的产品有：气态天然气；实行政府指导价的产品包括：车用汽油及航空汽油、石脑油、航空煤油、灯用煤油、轻柴油、（国标）5-7 号燃料油、其他柴油和柴油制品及其他燃料油、尿素等^③。

除气态天然气保留政府定价外，一般石油制品均实行政府指导价的价格管理制度。政府指导价是一种较为灵活的定价形式，价格管理机关只规定基准价格及浮动幅度，浮动幅度通常为 5—15%。企业可在浮动幅度内，考虑市场情况，自行决定具体价格。

综上所述，石油石化行业入世开放承诺的主要内容是：降低关税、逐步取消配额、打破国营贸易垄断逐步引入并扩大非国营贸易、以备案登记制代替外贸经营权审批制、保留石油产品国家定价及政府指导价的价格管理权、入世三年内放开成品油零售市场、入世五年内放开成品油批发市场及若干过渡性的保护措施和条款。

作为履行入世承诺的具体行动，我国政府在入世后的 2002 年 3 月 4 日，由国务院批准原国家计委、国家经贸委和对外经济贸易合作部的《外商投资产业指导目录》，将石油石化行业的上述开放承诺写入了我国政府的行政性文件之中。^④

根据入世开放承诺，我国自 2001 年底入世后即大幅削减石油产品的进口关税，取消进口配额及进口许可证等非关税壁垒，国外石油石化产品

^① 《中国入世议定书》，上海人民出版社，2001 年 12 月第 1 版，第 205--207 页。

^② 《中国入世议定书》，上海人民出版社，2001 年 12 月第 1 版，第 205 页。

^③ 《中国入世议定书》，上海人民出版社，2001 年 12 月第 1 版，第 122--128 页《附件 4：实行价格管制的产品和服务》。

^④ 国办函[2002]17 号，国务院办公厅关于《外商投资产业指导目录》的复函。

进入国内的障碍相应减少，进入渠道更加通畅。进口通道放宽以后，国内石油市场面临国外产品的竞争。国内石油石化生产炼制企业面临着提高生产技术、降低生产成本、提升产品价格竞争力的压力；国外产品抢占国内市场，国内的石油石化产品贸易企业面临着保持和提高市场占有率、抵御国外产品价格竞争的压力。

根据入世开放承诺，国内石油石化行业的竞争格局和相应的行业管理体制也将发生深刻的变化。入世即引入并推行的非国营贸易制度，打破了中国石油、中国石化两大集团在国内石油石化行业的垄断地位；2004 年底对外资开放成品油零售市场、2006 年底对外资开放成品油批发市场后，国外石油资本将进入国内成品油贸易领域，在国内设立成品油零售和批发企业，与国内市场主体展开面对面的竞争。外资进入以后，将改变石油石化产品贸易的现有市场竞争格局；对外资开放国内石油市场以后，根据国民待遇原则，国内资本也能享有外资享有的市场准入待遇，国内石油石化行业将出现对内开放的行业竞争格局的变化；为履行入世开放承诺，外贸经营权制度已经废止，引入了与世贸组织要求相适应的登记许可制度，政府对石油石化行业的管理方式和管理体制也将发生相应的变革。

在石油石化行业面临对内对外开放的新的竞争格局和政府行业管理体制变革的背景下，行业内的小型石油贸易企业面临着新的竞争压力和生存环境。2004 年底外资将进入成品油零售市场、两年后外资将进入成品油批发领域，国内石油石化行业即将出现对内对外全面开放的竞争格局。小型石油贸易企业必须在这一变革过程中，顺应形势的变化，找准自身的立足点，确立自己的应对策略。

第一章 我国政府应对入世开放的政策及策略的调整

我国政府于 1998 年对石油石化行业进行了以政企分开和市场化改革为基本内容的产业重组，组建了中国石油和中国石化两大企业集团。1999—2001 年的行业体制改革与调整，确立了两大集团在石油石化行业中的垄断地位。2001 年入世后，为应对入世开放，我国政府对行业体制进行了一系列的调整，确立了应对成品油市场开放的基本策略。

第一节 我国石油石化行业的基本体制格局

我国现行的石油石化行业体制是伴随着我国经济体制的市场化改革及入世谈判的进程，从高度集中的计划经济体制逐步改革形成的。2001 年入世前，国内石油石化行业的改革和行业体制格局的形成，明显受到入世谈判的影响；入世后政府履行入世承诺，直接引起了石油石化行业体制的变化，入世承诺也是现行体制进一步改革的依据。

一、1998 年组建石油、石化集团，政企分开，市场化改革开始

1998 年以前，我国石油行业归国家石油工业部管理，它集石油勘探、开采、炼制、石油产品的国内流通及石油行业发展规划、固定资产投资及科学研究于一体，高度集中。国家石油工业部既是中央政府的一个职能部门，也是一个行业组织，担负着行业管理和生产经营的双重职责。具体说来，国内石油资源的勘探、开采、炼制及相关的科学研究及规划由国家石油工业部统一集中管理，国内成品油的流通由各地石油公司按照国家计划分配方案和合理流向，由各地石油公司实行一级批发、一级零售。从事成品油这一专项物资流通的石油公司是独立于传统物资部门的一个特殊专营的物资流通组织；石油产品的进出口，1994 年以前由原中国化工进出

口总公司（现更名为中国中化集团公司）独家垄断专营，1994 年原油、成品油流通体制改革将原油、成品油的进出口权交由原中国化工进出口总公司和中国国际石化联合公司两家垄断经营。由此可见，1998 年以前我国石油行业是典型的高度集中的计划经济体制。

1998 年 3 月，根据九届全国人大一次会议审议批准的《国务院机构改革方案》，决定对我国石油石化工业实施战略性改组，分别组建中国石油天然气总公司（以下简称“中国石油”或“中石油”、“石油集团”）及中国石油化工总公司（以下简称“中国石化”或“中石化”、“石化集团”）两个特大型的企业集团公司。1998 年 5 月 26 日，中国石油天然气总公司、中国石油化工总公司在京举行划转企业交接仪式，石油行业两大集团公司正式组建完毕，也标志着以政企分开、市场化取向改革的正式开始。同时国家将海上石油勘探和开采的专营权交予中国海洋石油总公司（以下简称“中海油”），这样陆上石油由中石油、中石化经营，海上石油由中海油专营的石油行业“三分天下”的体制格局初步形成。

中石油、中石化组建完成后，根据九届人大一次会议的机构改革方案，原国家石油部同时撤销。石油石化行业建立了以原国家经贸委、原国家计委、建设部、国家工商总局、税务总局为主的监管体系。中石油、中石化以企业形式经营，实现了政企分开的改革初衷。

这次改革的另一个主要内容是市场化，这从紧接着的 1998 年 6 月 3 日原国家发展计划委员会出台的《原油成品油价格改革方案》即可以看出，该方案主要是改革国内原油、成品油的价格形成机制。过去的原油和成品油由国家计委根据原油和成品油的生产成本定价，实行国家计划价格。1998 年 6 月的改革主要是将国内原油和成品油的价格与国际原油和成品油的价格挂钩。确立了根据国际油价来形成国内石油产品价格的价格形成机制。具体挂钩办法为，两大公司之间原油协商定价的基本原则是“国内陆上原油运达炼厂的成本与进口原油到厂成本基本相当。”；汽柴油价格由

计划定价改为政府指导价，国家计委制定并公布各省、自治区、直辖市汽柴油（标准品）的零售中准价，两大集团公司在上下 5% 的幅度内制定具体零售价。汽柴油零售中准价的制定原则是以国际市场汽油、柴油进口完税成本为基础，加按合理流向计算的从炼厂经中转配送到各加油站的运杂费，再加批发企业和零售企业的经营差率制定。当新加坡市场汽油、柴油交易价格累计变动幅度超过 5% 时，由国家计委调整汽柴油的零售中准价^①。中石油、中石化两大集团组建完成以后，原油和成品油的定价机制均是与国际油价挂钩，定价机制明显市场化了。所以，1998 年国家对于石油行业政企分开的改革，其实质性的内容是石油行业的市场化。

尽管 1998 年 6 月的定价机制还有被动适应国际油价、所定价格脱离国内供求状况、国内价格滞后于国际油价变化等明显的缺陷，但中国的石油行业第一次走上了市场经济的道路。

二. 1999—2001 年的改革强化和确立了两大集团的垄断地位

自 1999 年开始，国家对石油行业进行了为期三年的整顿，主要的整治重点在小炼厂、成品油批发、成品油零售、加油站建设与管理等方面。

1. 1999 年清理整顿小炼厂，石油石化集团重组炼油企业

1999 年 4 月 19 日，国务院办公厅转发国家经贸委等部门《关于清理整顿小炼油厂和规范原油成品油流通秩序的意见》，展开对小炼油厂的清理整顿。该《意见》指出，到 1998 年底，全国共有各类炼油企业 220 个，但其中加工能力 100 万吨以下的小炼厂有 166 个。小炼厂过多过滥，不仅浪费原油资源，而且其生产工艺落后，产品质量低下，既造成环境污染，同时其不合格产品冲击成品油市场。因此，国家决定对小炼油厂进行清理整顿，清理整顿的基本政策是：未经国务院批准、未列入 1998 年国家原油分配计划的小炼油厂，包括加工进口燃料油的小炼厂，必须在 1999 年

^① 《国家发展计划委员会关于印发“原油成品油价格改革方案”的通知》，1998 年 6 月 3 日。

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕